本單元應連同引言與收錄本手冊所用縮寫語及其他術語的辭彙一起細閱。若使用手冊的網上版本，可按動其下面劃有藍線的標題，以連接有關單元。

——————————

目的

就穩健的薪酬制度的主要元素向認可機構提供指引，並說明金管局對認可機構的薪酬制度所採取的監管方法，以及概述認可機構作出薪酬披露的應有程度及類別。

分類

金融管理專員以建議文件形式發出的非法定指引。

取代舊有指引

CG-5《穩健的薪酬制度指引》V.1及V.2，發出日期分別為2010年3月19日及2015年3月12日。

適用範圍

所有認可機構

結構

——————————

1. 引言

1.1 目標

1.1.1 本單元的目標是確保認可機構的薪酬制度符合及促進有效的風險管理，並有助鼓勵恰當的員工行為。若薪酬制度誘使員工承擔不恰當及過度風險，可能影響有關機構的安全及穩健，進而危害本地銀行體系的穩定。

1.1.2 本單元說明金管局對認可機構薪酬制度的監管預期。金管局認同沒有一套可以套用於所有認可機構的薪酬制度，因此無意就這方面指定認可機構應採用某一套具體的薪酬制度或訂明具體的薪酬水平或限額。薪酬制度的設立，以及薪酬水平與限額的釐定，是認可機構董事局[1]及高級管理層的責任。本單元從薪酬制度可能誘使員工承擔不恰當風險的角度，將政策重點著眼於認可機構的薪酬制度的管治、管控安排及運作上。金管局預期認可機構在制定及實施薪酬政策、薪酬結構及獎勵方面會充分採納本單元所載的原則。

1.2 適用範圍

1.2.1 為達致上述目標及確保本地銀行業有公平的競爭環境，本單元適用於所有認可機構[2]。若礙於境外地區本身的法規，令認可機構的境外分行或附屬公司的薪酬制度未能充分反映本單元所載的原則，認可機構應通知金管局。[3]

1.2.2 本單元所載的穩健薪酬制度的原則，補充《監管政策手冊》單元CG-1「本地註冊認可機構的企業管治」。本單元亦應連同其他適用單元[4]，以及金管局

[1] 在本單元內，「董事局」指本地註冊認可機構的董事局或境外註冊認可機構的董事局及／或本地管理 層，視情況而定。

[2] 就本地註冊認可機構而言，適用範圍亦涵蓋受金管局綜合監管的境外分行及附屬公司。

[3] 在此情況下，認可機構或會被要求向金管局證明及令金管局滿意在有關分行或附屬公司實施的薪酬制度已符合所在地區的法規，並且不會變相鼓勵承擔不恰當或過度的風險，而是有助促進有效的風險管理。

[4] 例如單元 IC-1、IC-2、CG-2 及 CG-3。

不時發出與更新的指引一起細讀；當中所載穩健的業務經營方法，亦適用於穩健的薪酬制度。

1.2.3 認可機構應向金管局證明及令金管局滿意其薪酬制度(或若是境外註冊認可機構，則指適用於負責進行其香港業務營運的高級人員及僱員的薪酬制度)屬穩健及符合本單元所載的原則。若認可機構的薪酬制度未能反映本單元所載的某些原則，其董事局須使其本身及金管局滿意(a)本單元的相關要求並不合理地適用於該機構、其某些業務單位或某些組別的僱員(視情況而定)；或(b)該機構已採取其他管控措施，可以同樣有效確保其薪酬制度不會鼓勵承擔不恰當或過度的風險，以及該薪酬制度受到董事局的充分監察。[5]

1.2.4 同樣地，本單元內有關薪酬結構、長期表現的評核，以及遞延發放浮動薪酬安排的條文，可與有關僱員的職級、責任、角色及活動掛鈎。對於獲發放浮動薪酬金額相對較小的基層僱員，或其職務的性質不會或不能對認可機構的風險狀況構成重大影響的僱員，則可能不宜採取有關條文所述的措施。[6] 就其職務所產生的風險將會在本年度的表現全面反映的僱員而言，亦可能無需以較長遠的角度來考慮薪酬制度的某些範疇(包括遞延發放的安排)。

1.2.5 認可機構若基於本身特定情況，對本單元如何適用於其薪酬制度的某些範疇有任何疑慮，應與金管局商討。

1.3 監管方法

1.3.1 作為風險為本監管程序的一部分，金管局會考慮認可機構的薪酬制度[7]可能產生的潛在風險，因此在評估機構的整體風險環境時會查核其薪酬政策、制度及實

---

[5] 就此目的而言，即使援引市場的普遍做法，仍不能作為偏離本單元的足夠理據。

[6] 然而，認可機構須就獎勵薪酬安排對某類僱員可能造成的影響保持警惕，儘管個別僱員可能不足以對認可機構的風險狀況造成重大影響，但他們因應薪酬安排製造的相近誘因而作出的行為，整體地可能對認可機構的風險狀況造成重大影響。

[7] 若為境外註冊認可機構，則指適用於負責進行其香港業務營運的高級人員及僱員的薪酬制度。

施結果。為此，認可機構應在金管局提出要求時，向金管局提供所有其所需的資料，以能評估：(a)認可機構薪酬制度的內在或有關風險；以及(b)認可機構的薪酬制度大致符合本單元所載原則的程度。

1.3.2 金管局的監管評估結果，將會用於認可機構監管CAMEL評級的年度檢討。就本地註冊認可機構而言，金管局將會把監管評估結果一併考慮，以決定該機構應否增持資本，以涵蓋在其現行最低資本要求中未有涵蓋或涵蓋不足的風險。

1.3.3 金管局以按比例方式評估認可機構如何因應本身業務的規模、範圍、性質、風險狀況與複雜性將本單元應用於其薪酬制度的制定及具體執行，以及在何種程度上使用獎勵為本的薪酬安排。[8] 若金管局的評估顯示認可機構的薪酬制度不符合本單元所載的原則，或對其本身的安全及穩健性構成風險，金管局預期該機構應迅速採取適當措施，以處理及減低就其薪酬機制所識別到的風險，例如減低特定員工的活動的潛在風險，或修訂薪酬制度使其符合本單元所載的原則。若認可機構未能以金管局滿意的方式及時採取糾正措施，金管局將會採取其認為適當的監管行動。[9]

1.3.4 若認可機構是某境外銀行集團旗下本地註冊附屬公司，該機構應遵守CG-1所載薪酬及其他管治標準。若認可機構是某境外註冊銀行的分行，而能向金管局證明及令金管局滿意其所屬集團的薪酬政策已大致上符合本單元所載原則且顧及本地的具體情況，或若該薪酬政策有任何方面不大符合本單元所載的原則，但集團的薪酬政策已具備其他管控措施，同樣有效確保該政策能夠促進有效的風險管理，該機構可實施其所屬集團的薪酬政策。認可機構亦應(及確保能夠)向金管局提供就評估下列項目而可能需要的資料及文件：

[8] 例如若認可機構規模龐大、複雜及擁有多元化業務，並聘用大量員工從事各樣風險承擔活動，以及廣泛採用浮動式獎勵薪酬安排，其薪酬政策、程序及制度，應相比規模較小、業務較簡單及有限度採用浮動式獎勵薪酬安排的認可機構更規範化、有系統及詳細，以及受到更廣泛的監察及查核。

[9] 在極端的情況下，若金管局極度關注某認可機構的薪酬安排與其資本實力之間的相互影響，並且認為在任何情況下均有需要採取防護緩衝資本措施，便可能考慮是否需要對認可機構應支付的浮動薪酬總額設定量化限制(儘管有上述第 1.1.2 段的條文)，例如限定浮動薪酬總額佔淨收入總額的百分比。

(a)認可機構的薪酬制度的內在或有關風險；及(b)認可機構的薪酬制度在何種程度上已大致符合本單元。在恰當的情況下，金管局或會向負責監管認可機構母行或總辦事處的監管當局徵求有關的薪酬制度資料及意見以供參考，或會向該監管當局提出任何不符合本單元所載原則的情況。

2. 穩健薪酬制度的元素

2.1 管治

薪酬政策

2.1.1 認可機構的董事局應訂立及保存一份涵蓋所有員工[6]，並且反映本單元所載原則的明文薪酬政策。若某些僱員在受僱期間的活動(不論個別或整體而言)可能對認可機構的風險狀況及財務穩健程度造成重大影響，該機構的薪酬政策更應確保適用於這些僱員的薪酬安排會促進而不是削弱其整體的風險管理方法。在這方面，該政策應尤其顧及下述人員的薪酬安排及他們在該機構的薪酬制度中的角色(如適用)：

2.1.1.1 負責監察認可機構整體策略或活動的或其重要業務的高級管理層(包括但不限於行政總裁、候補行政總裁、執行董事及其他負責該認可機構業務並且向行政總裁直接匯報的高級行政人員[10])；[11]

2.1.1.2 在受僱期間的職責或活動涉及承擔重大風險或代表認可機構承擔重大風險的個別僱員(如其職權使其能承擔重大風險的自營交易員)(在本單元中稱為「主要人員」)；

2.1.1.3 符合以下描述的某組別僱員：其活動整體而言可能令認可機構承擔重大數額的風

[10] 例如財務總監、風險總監、分處或部門主管、內部審計主管及合規主管。

[11] 若「經理」(按照《銀行業條例》第 2 條的定義) 在該認可機構擔當的角色或職位需要負責監察該機構在香港的重大業務的策略、執行及運作，他們亦可能屬於此類人員。

險，以及其獎勵安排是相同或相近的(包括但不限於以發放浮動薪酬方式鼓勵其達到某些配額或目標的僱員，如從事市場推廣、銷售、分銷及貸款業務的人員)；以及

2.1.1.4 從事風險管控職能的僱員(包括但不限於從事風險管理、財務管控、合規、法律及內部審計的僱員)。

薪酬政策應訂明準則識別第2.1.1.1至2.1.1.4段指明的僱員。僱員名單應定期(至少每年一次)檢視，並保留適當記錄，載明經行使酌情計入或剔出特定個別員工或組別員工的決定及支持理據。若認可機構是某境外註冊銀行的香港分行，該機構的本地管理層應負責識別可能令該機構承受重大風險的員工，供集團層面的董事局或董事局轄下薪酬委員會研議。若香港分行業務在集團層面被視為非重要業務，可由總部或地區辦事處層面的負責監察香港分行業務的相關管治組織聯同本地管理層負責執行該識別程序。

2.1.2 薪酬政策的設計應鼓勵有助維持認可機構的風險管理架構、企業價值觀及持久穩健財政實力的僱員行為。[12] 薪酬政策應貫徹認可機構的目標、業務策略及長遠目的，並且不會鼓勵僱員過度承擔風險，但又能讓認可機構吸納及挽留具備相關技能、知識及專業水平以履行特定職能的僱員。

2.1.3 有關僱員表現的評核及薪酬的資料，應以明文清楚記錄。認可機構應進行定期內部監察，以確保機構用以確保有關薪酬政策獲得遵守的程序得以貫徹執行。上述監察工作應由合規、審計或其他人員以符合認可機構整體合規監察架構的方式進行。此外，薪酬政策及其實施應由董事局(或由董事局委派的一方)進行定期(至少每年一次)及獨立於管理層的檢討，以確保該政策仍然適當及有效，薪酬制度的運作亦符合其原定目的及該機構的長遠利益。認可機構應檢討薪酬制度的

[12] 例如，認可機構應避免採用純量化的銷售配額或盈利目標，作為衡量前線員工表現及薪酬的唯一尺度。

實施結果、風險量度指標及風險實際引致的後果，以確保符合原定目的。認可機構的內部審計職能應在檢討過程中為董事局提供支援，並向董事局匯報其發現的任何重大缺失。

2.1.4 為達致符合認可機構風險管理架構及企業價值觀的理想僱員行為，認可機構應讓全體僱員了解薪酬政策背後的主要原則。僱員應事先知悉所屬機構會如何評核僱員表現及釐定薪酬，並明白薪酬會如何受到本身的行為影響。認可機構可就組織架構內隸屬不同職級及部門的僱員，決定適當的資料披露程度，但為有效地使薪酬政策能影響僱員的行為，認可機構應至少向僱員披露以下資料：用作評核僱員表現的財務及非財務性質指標；按風險因素作出的調整；釐定以何種方式及在何時就僱員的表現發放薪酬的機制；以及不當行為對薪酬的潛在影響。

2.1.5 對於任何薪酬政策中所識別到的缺失(例如薪酬政策所提供的誘因與認可機構的企業價值觀不相符)，認可機構應作出適時的補救措施。認可機構應在金管局要求時向金管局提供有關薪酬政策及其運作的定期監察與檢討的資料。

董事局的監察及薪酬委員會

2.1.6 認可機構的董事局對監察認可機構薪酬政策、制度及相關管控程序的制定及執行負上最終責任。董事局在進行監察時，應確保認可機構的薪酬制度合適，與機構的文化、長遠業務、承受風險意欲、表現及管控環境相符，並遵守法例或監管規定。此外，有關薪酬安排的判斷及決定應獨立於管理層，並且符合認可機構的最佳利益。

2.1.7 認可機構的董事局應負責批核認可機構第2.1.1.1段所述的高級管理層及第2.1.1.2段所述的主要人員的薪酬方案[13] (及其後的任何調整)。除行政總裁及候補行政總裁的薪酬方案外，上述批核可授權董事局轄下

[13] 包括固定薪酬及獎勵薪酬安排。

的薪酬委員會進行。為免造成利益衝突，執行董事不應參與有關其自身薪酬的決定。

2.1.8 依照認可機構的薪酬政策為未受第2.1.7段涵蓋的僱員訂立的薪酬方案，一般可由董事局(或其轄下薪酬委員會)以下職級獲得適當授權的人員審批。

2.1.9 若認可機構是某境外註冊銀行的香港分行，第2.1.7段所述僱員的薪酬方案應由集團層面的董事局或董事局轄下薪酬委員會在獲得適當授權下批核。若香港分行業務在集團層面被視為非重要業務，可由總部或地區辦事處層面的負責監察香港分行業務的相關管治組織批核該等薪酬方案[14]。

2.1.10 在董事局轄下設立薪酬委員會能協助董事局履行設計及運作認可機構的薪酬制度的責任。薪酬委員會應具備以下特點：

2.1.10.1 委員會應由獨立非執行董事出任主席。委員會成員應為獨立非執行董事；或若有執行董事及 / 或非執行董事出任委員會成員，則大多數委員會成員均應為獨立非執行董事 。

2.1.10.2 委員會應有明文清楚釐定職責範圍，其中包括委員會的角色、權責及任期，並應定期檢視及按適當情況更新。

2.1.10.3 委員會應向董事局提出有關薪酬政策及實務方面的建議。在提出建議時，委員會應確保認可機構的薪酬政策符合本單元所載的原則及適用於僱員薪酬的其他法例或監管要求。

2.1.10.4 委員會應有能力對薪酬政策及實務，以及其就管理風險、資本及流動性產生的誘因作出稱職及獨立的判斷。若按照潛在的未來收入來發放薪酬，而該收入實際出現的

[14] 本地管理層不應審批有關其自身的薪酬，以避免造成利益衝突。

時間及可能性均未能確定，委員會便應審慎評估此做法。在評估過程中，委員會應能證明其決定符合對認可機構的財政狀況及未來前景所作的評估(參閱下文第2.1.11段)。

2.1.10.5 若第2.1.1.1段所述的認可機構高級管理層及第2.1.1.2段所述的主要人員的薪酬方案的批核權由董事局獨自操控，委員會應就這些方案向董事局提出建議。

2.1.10.6 委員會應備存會議紀錄，並定期向董事局匯報有關決定及建議。

2.1.10.7 委員會應確保認可機構的薪酬制度及運作會由內部或受委託的外方以獨立於管理層的方式進行定期(至少每年一次)檢討，並向金管局提交檢討結果。檢討工作應包括評核薪酬制度符合本單元所載原則的程度。

2.1.10.8 委員會應與認可機構董事局轄下其他相關的委員會(如風險委員會及審計委員會)緊密合作，並能在諮詢認可機構的風險管控部門(參閱下文第2.1.16段)的情況下去評核薪酬制度所產生的誘因。委員會應向董事局定期匯報有關認可機構薪酬制度的重大事項。

2.1.11 若本地註冊認可機構是某境外銀行集團旗下的附屬公司，單元CG-1已載明設立薪酬委員會的規定。若認可機構是境外註冊銀行的分行，並已在集團層面設立薪酬委員會，而該委員會具備第2.1.10段所述特點，或若該委員會雖未具備該等特點，但認可機構能向金管局證明及令金管局滿意該委員會的架構是獨立於管理層，並且有理據顯示有能力對有關薪酬方面的做法及其就管理風險、資本及流動性產生的誘因作出稱職及獨立的判斷，則該委員會的設立將會被視作符合該段所載的原則。為監察有否遵守集團的薪酬政策及本章所載原則，認可機構應設立定期合規監察制度，以

檢討其薪酬制度在本地的管理及運作情況。認可機構應定期向集團的薪酬委員會匯報本地合規監察的結果。

2.1.12 在董事局之中參與制定及執行認可機構的薪酬政策的程度最深入的成員(包括薪酬委員會成員)，應具備足夠的專業知識及經驗，以就認可機構的薪酬政策是否合適及該政策對風險與風險管理造成的影響作出獨立判斷。若董事局(或其轄下薪酬委員會)向外方顧問尋求專業意見，有關顧問應以獨立於管理層的方式由董事局主席(或薪酬委員會主席)委託，所得意見亦應以同樣方式直接提供予該主席。

風險管控職能

2.1.13 獨立於認可機構業務單位的風險管控人員，應具備適當權力及積極參與認可機構薪酬政策的設計及實施。這些人員亦應就不同範疇(例如風險指標及風險評估等)持續參與有關薪酬制度的運作，並評估薪酬制度提供的誘因的實際效果(例如薪酬安排會否鼓勵個別員工作出不恰當或過度的風險承擔)。

2.1.14 薪酬政策內應清楚訂明風險管控人員的角色及職責，尤其是參與制定該政策的風險管控人員。

2.1.15 董事局(或其轄下薪酬委員會)應就該機構內各層級的薪酬方案如何與風險掛鈎，以獨立於相關業務單位的方式諮詢風險管控人員。儘管風險管控人員就風險指標及風險評估的意見會對薪酬的風險調整發揮重要作用，這些人員無必要參與個別員工的薪酬釐定。若有風險管控人員是董事局(或其轄下薪酬委員會)成員，並與董事局審議的事項有利益衝突(例如若審議內容涉及釐定該人員本身或所屬部門的薪酬)，應在該人員離席的情況下審議該事項。

2.1.16 風險管控人員的薪酬應按照其工作表現目標來釐定，並與其在機構內的重要角色相稱。為免可能受到業務單位的不適當影響，風險管控人員所得到的薪酬應獨立於他們負責監察的業務範疇的業績。業務單位的管理層不能釐定風險管控人員的薪酬。

薪酬制度內對不當行為風險的考慮

2.1.17 為應對不當行為的風險[15]，認可機構的薪酬政策應清楚訂明該等行為如何會影響薪酬。在這方面，該政策可涵蓋某些會令浮動薪酬被調低的假設參考案例(例如某僱員應就引致認可機構重大虧損的不當行為問責，或其涉及欺詐或嚴重違反內部規則)。若認可機構有另一份獨立政策文件載明如何處理不當行為，應將此文件與薪酬政策互相對照，使不當行為風險與薪酬的相連關係納入成為薪酬政策一部分。

2.1.18 若員工行為不當，浮動薪酬的調整數額應與這些行為造成的後果相稱，並應將不當行為的嚴重程度的所有相關指標考慮在內。為確保薪酬調整貫徹執行、公平及具透明度，認可機構應清晰訂明薪酬調整的政策及程序，當中涵蓋以下各項：

- 須考慮因素，可包括涉事員工的職級及職能、意圖或動機、執行職責時有何種程度的疏忽、違反誠信或不當行為的紀錄；
- 依循那些程序匯報、提請上級注意及判斷可導致薪酬調整的個案，以及那些人員應參與有關程序；
- 風險管控職能擔當的角色；及
- 那些人員可運用酌情權(若有)。

2.1.19 認可機構應妥善記錄導致作出薪酬調整的最終決定的資料，亦應以書面形式向有關員工清楚說明調整的理由及金額。

2.1.20 除直接涉及不當行為的員工外，認可機構可考慮將薪酬調整延伸至其他員工。例如，若有關不當行為的風險管理出現重大失誤，認可機構可考慮對負責檢討或管理風險管理架構的人員作出薪酬調整。若涉及不當行為員工的直屬上司未有充分履行職責以防範不當行為發生，認可機構亦可考慮對該上司作出薪酬調整。

---

[15] 不當行為可源於多種情況，包括向客戶不當銷售金融產品、違反本地規則或國際標準，或操控(或試圖操控)市場。認可機構應因應本身業務狀況及特點界定行為風險及行為標準，以保障客戶及相關持份者。

2.1.21 為更有效利用薪酬因素來應對不當行為風險，認可機構應定期監察及分析薪酬及相關表現評核機制用作防範及抵銷潛在的不當行為風險方面的效用。[16]

2.2 薪酬結構

固定及浮動薪酬的平衡

2.2.1 在定出固定薪酬與獎勵為本浮動薪酬之間的適當平衡時，認可機構應考慮僱員的職級、角色、職責及活動，並顧及需要鼓勵有助維持認可機構的風險管理架構、企業價值觀及持久穩健財政實力的僱員行為。[17] 在設計包含固定薪酬與獎勵為本浮動薪酬的薪酬方案時，認可機構應在兩者之間取得適當的平衡，並應考慮是否須避免出現下述情況：(a) 固定薪酬部分定於過低水平，以致(i)不足以吸納及挽留具備相關技能、知識及專業水平以履行特定職能的僱員；或(ii)令以獎勵為本的薪酬部分實質並非可酌情處理或嚴重妨礙就獎勵為本的薪酬部分行使酌情權；或(b) 浮動薪酬部分所定的水平會誘使過度的風險承擔。一般而言，浮動薪酬佔薪酬總額的比例應按照僱員的職級及責任遞增，因此高級管理層及主要人員的大部份薪酬應以浮動薪酬形式發放。若認可機構對高級管理層及主要人員採取的薪酬政策與上述的不同，應向金管局證明及令金管局滿意這套政策已就該等僱員的薪酬方案作出適當平衡，並且不會削弱認可機構的審慎風險管理或獎勵缺失。

浮動薪酬的形式

2.2.2 浮動薪酬應將僱員的獎勵與長遠價值的創造及風險涵蓋期掛鈎，並應反映僱員在認可機構的職級、角色、責任及活動。為遏抑高級管理層及主要人員(指其活

---

16 因應業務性質、規模與複雜性以及相關風險，認可機構可參考金融穩定理事會發出的指引《關於利用薪酬因素應對潛在不當行為風險的匯報》(http://www.fsb.org/2018/11/fsb-publishes-recommendations-on-compensation-data-reporting-to-address-potential-misconduct-risk/)，以定出須作定期監察及分析的資料範圍及精細程度。

17 整體而言，若認可機構的意向是使僱員的利益與認可機構的利益一致，一個兼具固定薪酬與獎勵為本浮動薪酬的薪酬方案可能較有效；而單純只有固定薪酬的薪酬方案，則可能適合較基層的僱員。

動可能對認可機構的整體財政表現造成重大影響的人員)在承擔風險方面的誘因，以股票或股票掛鈎工具發放其大部分浮動薪酬[18] 應可有效地使獎勵與風險及長遠價值創造掛鈎。若認可機構認為不適合以股票或股票掛鈎工具發放浮動薪酬予高級管理層及主要人員，應確保有其他措施(如按風險調整獎勵、對較長期間的表現作出評核、遞延發放，或採用其他非現金利益)使獎勵有效地與風險涵蓋期掛鈎。至於其他僱員，股票掛鈎工具或未能有效遏抑他們承擔風險的誘因，因此任何浮動薪酬中以股票或股票掛鈎工具方式發放的比例，應考慮有關僱員的活動會令認可機構承受的風險水平、性質及持續期，以及其可能影響認可機構的整體表現的程度。就這些僱員而言，認可機構應按適當情況採取其他措施，使獎勵與風險涵蓋期掛鈎。

2.2.3 以股票或股票掛鈎工具發放的獎勵，應受適當的股票持有期政策限制，即規定僱員不得在特定期內出售該等股票或工具。[19]股票持有期可因應各職級的僱員而有所不同。

在例外情況下保證最低限度的花紅

2.2.4 不論僱員的工作表現而向其保證最低限度的花紅，並不符合穩健的風險管理原則。[20] 若向高級管理層或主要人員保證最低限度的花紅，應由董事局(或董事局轄下獲得適當授權的薪酬委員會)批核。

---

[18] 就本地註冊持牌銀行(若非與金管局另行議定)及特定境外銀行分行(考慮其業務規模、複雜性、風險狀況及組合)而言，50%以上的比例應屬恰當。金管局亦鼓勵其他認可機構採用上述門檻。

[19] 若獎勵屬設有歸屬期規定的股票或股票掛鈎工具，或須在指定期限屆滿後才可行使的股票期權，認可機構可在設定適當的持有期時參考上述兩者的要求。

[20] 若認可機構在特殊情況下認為有必要發放保證最低限度的花紅，有關花紅只可在下列情況下發放: (a) 基於招聘新員工的目的，而在此情況下，須嚴格限制發放花紅的適用期 (金融穩定理事會《實施準則》第 11 項將適用期定為有關員工受僱的第一年，認可機構可作參考)，或 (b) 基於某項業務正在逐步縮小規模或被出售而要挽留原有員工(而認可機構應有合理原因認為有必要挽留有關員工，以便能夠順利完成上述相關程序)，並須嚴格限制適用期(該適用期應限於為相關程序而合理所需的時間)。

2.3 根據表現評核發放浮動薪酬

預設的表現評核指標

2.3.1 認可機構應根據僱員有否達到預設的表現評核指標來發放浮動薪酬，有關指標應包括財務性及非財務性因素，以使僱員在受僱期間的表現的質素(而非純粹財務上的表現)會在整體表現評核中獲得評估，從而適當地反映於僱員可獲發放的浮動薪酬。

2.3.2 由於非財務性因素方面的表現欠佳可能對認可機構構成嚴重風險，有關該等因素方面的表現，如遵守風險管理政策、法規、操守準則、內部審計結果及企業價值觀，以及客戶滿意評分等，應構成僱員整體表現評核的重要部分。至於在認可機構內對其他員工有監督角色的僱員，認可機構可考慮增設其他非財務性因素(例如評估其在管理及緩減風險，包括不當行為風險的監察職責方面的表現)。若屬恰當，在非財務性因素方面的惡劣表現，應抵銷在財務方面的良好表現，並應相應地調低甚至取消任何浮動薪酬。

2.3.3 為使薪酬更能反映可持續的表現，認可機構所發放的浮動薪酬總額應考慮到其本身的長遠表現。[21] 此做法可避免出現僱員因透過承擔更大風險取得短期利益而獲發較高浮動薪酬的現象。

對表現評核作出調整

2.3.4 浮動薪酬的金額及具體分配應考慮到僱員的活動所涉及的所有當前與潛在風險，尤其：(a)為應付已承擔的風險而需投放的資本的成本及數額；(b)在業務中承擔着的流動性風險的成本及數額；以及(c)把潛在未來收入計入當前收益的時間及可能性。為此，認可機構應根據其合理認為屬審慎及恰當的風險指標[22]，就風險及資本要求對浮動薪酬作出調整。

[21] 例如，可參考 3 至 5 年的財務業績或採用財務業績的移動平均數。

[22] 例如監管資本、反映風險值或其他指標的經濟資本，或經濟利潤。

2.3.5 為管控個別僱員承擔風險的意欲，並使有關薪酬方面的實際做法符合認可機構的整體策略及有助維護股東利益，就釐定及分配浮動薪酬作出的僱員表現評核，應考慮到相關業務單位及認可機構的整體表現，以及個別僱員對上述兩者的表現的貢獻。

2.3.6 浮動薪酬應與實際表現相稱。若認可機構的財務表現轉差，則在考慮到當前的薪酬水平及已調低以往遞延了的薪酬的發放金額後，其發放的浮動薪酬總額一般應減少(若出現虧損，一般應導致重大減幅)。

2.3.7 由於認可機構面對的某些風險可能難以衡量或可能多年後才浮現，因此認可機構的薪酬政策應容許浮動薪酬在向業務單位或員工發放之前及之後均可作出調整。例如，若認可機構其後確定評核表現時所依據的資料被證明屬明顯錯誤陳述或建基於錯誤假設，或其後確定有關員工曾有欺詐或其他失當行為或違反內部管控政策或法例規定，認可機構應可作出扣減(即扣減浮動薪酬中全部或部分未歸屬的遞延部分)，及可進行收回(即要求員工退還以往對其支付並已由其所有或在某些情況下已歸屬認可機構的浮動薪酬)。

2.3.8 認可機構應採取可切實酌情執行及完全靈活的政策，使該機構可於以下情況，取消發放全部或部分浮動薪酬：就該機構的表現而言沒有足夠理據發放浮動薪酬、未有達到業務目標，或有必要維護該機構的財政穩健性。

判斷

2.3.9 依照預設表現準則或公式為本評估指標的純機械式程序會有其限制及缺點。不論採用那一種表現評核指標及如何作出調整，該程序均可能需要相當程度的判斷及常識，以達致公平及適當的薪酬決定。在這方面所作的任何判斷須有助維持穩健的風險管理，並貫徹認可機構薪酬政策的精神。有關判斷的理據、指標、主要考慮及最後結果應以書面形式清楚記錄。若就個別僱員的層面來備存這方面的記錄並不切實可行，認可機構至少應在特定職級或業務單位的僱員的總計花紅

層面備存該等記錄，而有關記錄應足以評核有關程序是否符合認可機構的薪酬政策。

2.4　發放薪酬應反映風險涵蓋期

遞延發放浮動薪酬

2.4.1　認可機構承擔的某些風險及後果，須經過一段較長的時間才可被充分量度或觀察。遞延發放某一部分的浮動薪酬，可讓認可機構對僱員的表現及所牽涉的風險先作出一段時間的觀察及核證之後才發放該部分的浮動薪酬；對發放的浮動薪酬金額作出調整，可使僱員最終獲發的浮動薪酬更準確地反映有關風險及其導致的後果。

遞延發放的浮動薪酬部分

2.4.2　僱員的遞延發放部分的適當比例會有所不同，而差異是基於多項因素，包括僱員在認可機構的職級、角色、職責與活動、其活動所涉及的風險涵蓋期、浮動薪酬實際金額及浮動薪酬與固定薪酬的比例。若僱員就其職務進行的活動的最終結果可在一段較短的時間內觀察得到及被核實，遞延發放未必是合適的做法。若僱員職務所涉及的風險較難量度或需經一段較長的時間才會顯現，則較宜採用遞延發放的做法。

2.4.3　一般而言，遞延發放的浮動薪酬比例應按照僱員的職級及責任相應增加。尤其屬第2.1.1.1及2.1.1.2段指明的員工，設有遞延安排的浮動薪酬所佔部分應顯著較高。[23]

2.4.4　若浮動薪酬設有遞延門檻(即員工的浮動薪酬超出某最低門檻才會受到遞延安排限制)，董事局(或其轄下獲得適當授權的薪酬委員會)應至少每年均檢視該遞延門檻，確定該門檻仍然合適，令薪酬能反映審慎的風險承擔。

---

[23] 就本地註冊持牌銀行(若非與金管局另行議定)及特定境外銀行分行(考慮其業務規模、複雜性、風險狀況及組合)而言，若屬高級管理層及其活動對整個機構的風險承擔有重大影響的其他僱員，其浮動薪酬的 40%至 60%應受遞延安排限制，為期數年。金管局亦鼓勵其他認可機構採用上述門檻。

2.4.5 若認可機構採取與上述不同的遞延發放浮動薪酬政策，須能向金管局證明及令金管局滿意有關的政策有助遏抑過度承擔短期風險，以及使實際發放的浮動薪酬足以反映有關風險及其導致的後果。

歸屬期

2.4.6 遞延發放浮動薪酬應設最短歸屬期及有關認可機構、相關業務單位及僱員日後表現的預設歸屬條件。

2.4.7 一般而言，若就表現而預設的條件獲得符合及確認，遞延發放浮動薪酬應在數年內逐步歸屬予有關僱員，但歸屬速度不應高於按比例計算的速度。原則上，歸屬期不應少於3年(這至少適用於第2.1.1.1及2.1.1.2段指明的員工)。若採用較短的歸屬期，認可機構應能向金管局證明及令金管局滿意所用期限已經能足夠地讓該機構適當觀察及核實有關員工的表現。若在歸屬期內任何一年未能符合歸屬條件，便應取消全部或部分尚未歸屬的遞延發放浮動薪酬[24] (視乎認可機構或相關業務單位的實際表現而定)。

2.4.8 歸屬期及歸屬條件應由認可機構的董事局(或其轄下的薪酬委員會)決定及作出適當檢討。董事局應在提供有效獎勵機制與按照僱員參與的業務的性質及風險核實表現指標之間維持合理平衡。

2.4.9 最短歸屬期須適當反映有關業務的性質、風險、有關僱員進行的活動及該等活動所導致的風險可能顯現的時間。

離職或準僱員的遞延發放浮動薪酬

2.4.10 僱員離職不應獲提早發放仍屬遞延期內的遞延發放浮動薪酬。在符合適用法規的前提下，即使發放遣散費(如有)，亦應按照僱員在任職期間的實際表現來釐定，並且不會出現獎勵缺失的情況。在特殊情況下，

[24] 若遞延發放的浮動薪酬是以股票發放，並且最初的獎勵是按股數而非股票價值給予，並須按照風險因素作出適當調整，董事局(或其轄下獲得所需授權的薪酬委員會)可考慮以股價作為就認可機構日後表現而設定的歸屬條件是否合適。

如因僱員健康欠佳予以體恤，可考慮批准提早發放原須遞延發放的浮動薪酬。在該等情況下提早發放浮動薪酬應以明文記錄原因及理據，記錄亦應予保存。若屬高級管理層及主要人員，提早發放浮動薪酬應由董事局(或其轄下獲適當授權的薪酬委員會)批核。

2.4.11 為吸引準僱員加入而向其支付若干款項，作為補償該準僱員因離開原有僱主而被取消的遞延浮動薪酬的做法，並不符合遞延發放浮動薪酬的精神(參閱上文第2.2.4段)。若在特殊情況下認為絕對有必要支付該等補償款項，認可機構應確保擬向準僱員支付的款項符合下列要求：(a)須遞延發放，以及符合參照認可機構日後表現預設的歸屬條件；(b)若為高級管理層及主要人員，須由董事局(或其轄下獲適當授權的薪酬委員會)批核；以及(c)須以明文記錄有關的原因及理據，記錄亦應予保存。

對沖風險的限制

2.4.12 若以遞延發放浮動薪酬的方式取得薪酬的僱員，利用個人對沖策略或與薪酬及債務相關的保險來對沖其就遞延發放浮動薪酬的未歸屬部分承受的風險，這明顯不符遞延發放浮動薪酬的精神，亦會削弱遞延發放浮動薪酬在風險管理方面所能達到的好處。因此，認可機構應盡力要求僱員承諾不會進行上述對沖活動。此外，儘管金管局明白認可機構在監控僱員有否遵守此承諾方面會有困難，但認可機構應盡力在其認為切實可行的範圍內(因應其就僱員個人買賣、投資及其他金融活動所設的現有合規機制)設立合規機制，其中可包括要求僱員定期申報或每當從事某些買賣、投資及其他金融活動時作出申報等。

3. 薪酬披露

3.1 披露的重要性

3.1.1 為增加透明度及推動市場自律，認可機構(除下列豁免者外)須根據下文第3.2.1至3.2.6段披露其薪酬制度的資料。

3.1.2 然而，(i)如金融管理專員按《銀行業(披露)規則》(《披露規則》)第3(7)、3(9)或3(14A)條豁免某認可機構，則該機構無須作出該等披露；(ii)就境外註冊認可機構而言，若有關資料已包括在該機構的總辦事處所披露的資料中，該機構便無須另行披露與本港業務相關的薪酬資料。

3.1.3 下述的薪酬披露要求不應被解讀或演繹為取代其他相關法例或會計及財務報告準則下的披露要求。認可機構在適用時必須遵從載於《公司條例》(第622章)、《香港聯合交易所有限公司的證券上市規則》，以及《香港財務報告準則》的披露要求。

3.2 披露的頻密程度及方法

3.2.1 認可機構應至少每年披露薪酬相關的資料，包括薪酬政策、該財政年度發放的固定與浮動薪酬、任何特別付款詳情，以及未支付遞延及保留薪酬總額資料。就本地註冊認可機構而言，認可機構須根據《披露規則》第2A部第9分部，並依照《披露規則》第6(1)(ab)條所訂使用金融管理專員指明的相關標準模版及表作出披露。[25]

3.2.2 境外註冊認可機構亦應自行或如第3.1.2段所述透過其總辦事處作出薪酬披露，並可採用他們認為適合其情況的披露格式，前提是擬披露的資料應與第3.2.1段所述的標準模版及表所規定的對應並被視為與該機構相關的。

3.2.3 若為本地註冊認可機構，其薪酬披露應作為定期監管披露報表的一部分。同樣地，境外註冊認可機構應盡可能在一個地點或在一份文件內(如在薪酬報告或年報的獨立部分)披露其薪酬資料，以便資料使用者參考。

3.2.4 如認可機構已在某處作出同樣的披露，認可機構可在相關地點或相關文件內附載直接連結，以供隨時取覽

[25] 截至本單元發出日期止，相關模版及表指「表 REMA」(薪酬制度政策)、「模版 REM1」(在財政年度內給予的薪酬)、「模版 REM2」(特別付款)及「模版 REM3」(遞延薪酬)，均載於金管局公用網站。

薪酬披露資料。若本地註冊認可機構擬採取此做法，應同時遵守《披露規則》第6(1B)條所載條件。

3.2.5 認可機構亦須就本身特定情況作出適當的附加披露。認可機構應盡可能說明所披露的描述資料及量化資料如何補足及支援其整體風險管理架構。

3.2.6 如認可機構行政人員數目過少，令個別人士的薪酬可能很容易地從所須披露的明細分類資料中被推斷出來，而該資料的敏感程度會對該機構構成不利影響，一個可接受的折衷做法為認可機構只披露高級管理層及主要人員的合計薪酬總額，惟前提是須充分說明採取此做法(即披露總額而非披露個別分類數額)及其理由。

————————————